1. مفهوم حوكمة البنوك وأهميتها:

1.1 مفهوم حوكمة البنوك:

يتمثل النشاط التقليدي للبنك في جمع الودائع بغض النظر عن شكلها و الاستحقاق، منح القروض بأشكال مختلفة لعملائها وتوفير وسائل الدفع. النقطة المشتركة لهذه الأنشطة هي المخاطر الناتجة عنها، يجب على البنك إدارتها، تسييرها ومواجهتها بحذر. لذا فإن أهم أداة للبنك تتمثل في الثقة التي يضعها العملاء (أو لا يضعونها) في البنك، وهذا صعب للغاية لأن النشاط المصرفي شهد وما يزال يشهد تطورات في خدماته ومنتجاته المصرفية، بل هناك مدخلات جديدة ميزت النظام المصرفي العالمي عموما من خلال تبني منتجات مالية جديدة، مما جعل البنوك تشهد تطورات وتقلبات شديدة محفوفة بالمخاطر (مخاطر ائتمانية، مخاطر سوقية ومخاطر تشغيلية) وهذا ما يستدعي التحوط أكثر لمثل هذه المخاطر، واتخاذ إجراءات وتدابير احترازية لضمان التسيير الجيد.

هذه الأسباب أجمعت على أن الصناعة المصرفية يجب أن تُنظم وفق قواعد صارمة تهدف إلى التخفيف من حدوث المخاطر التي تتعرض لها؛ لأن البنك هو نواة التمويل الرئيسية للاقتصاد. وفي هذه الحالة تؤدي الحوكمة المصرفية الجيدة إلى نمو سليم ومستدام للاقتصاد وتعبئة فعالة للمدخرات.

وعليه عرفت الحوكمة البنكية أو المصرفية، حوكمة الشركات للمنظمات المصرفية، حوكمة الشركات في القطاع المصرفي أو حوكمة الشركات في المصارف بأنها: "نظام يتم من خلاله التعرف على الأساليب أو الطرق التي تدار بها شؤون البنك، من خلال توزيع الواجبات والمسؤوليات بين جميع الأطراف المسئولة في البنك. والتي تحدد كيفية وضع الأهداف المرتبطة بالبنك، مع ضرورة التركيز على حماية مصالح حملة الأسهم، المودعين وبقية الأطراف في البنك. مع الالتزام بالعمل وفقا للأنظمة والقوانين "

وعليه تتميز الحوكمة المصرفية بما يلي: النشاط، تكاليف المعاملات، تنوع المخاطر، أهمية درجة الابتكار في القطاع المصرفي والتنظيم البنكي.

2.1 أهمية حوكمة البنوك:

تظهر أهمية الحوكمة البنكية من أهمية حوكمة الشركات عموما: الشفافية، المساءلة، المسؤولية والانضباط، العدالة والإنصاف . دون إغفال لاستقلالية السلطة الرقابية وتوفير متطلبات الأنظمة احترازية كضمان لمواجهة المخاطر.

كما تعمل الحوكمة البنكية على توجيه ورقابة العمليات التي يقوم بها البنك، وتعزيز دور البنك المركزي من خلال تشجيع الحوكمة على مستوى البنوك التجارية.

2. مبادئ حوكمة البنوك:

إن وجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة الاقتصاد ككل، ومنه يظهر جليا سبب الاهتمام بحوكمة البنوك، فقد اهتمت لجنة بازل وأصدرت وثيقة عن تعزيز الحوكمة في البنوك، وتم اتخاذ 13 مبدأ لضمان حوكمة جيدة بالبنوك وفق الجدول الموالي.

	المبادئ	Les principes
1	المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة	Responsabilités générales du conseil d'administration
2	تكوين و تأهيل مجلس الإدارة	Composition et qualifications du conseil d'administration
3	هيكلة و نشاط مجلس الإدارة	Structure et pratiques du conseil d'administration
4	الإدارة	Direction
5	حوكمة المجمعات البنكية	Gouvernance des groupes bancaires
6	وظيفة تسيير الأخطار	Fonction gestion des risques
7	تحديد، متابعة ومراقبة الأخطار	Détection, suivi et contrôle des risques
8	التواصل فيما يتعلق بالأخطار	Communication en matière de risque
9	المطابقة	Conformité
10	التدقيق الداخلي	Audit interne
11	الأجور و المكافآت	Rémunération
12	الإعلام و الشفافية	Information et transparence

13	دور مصالح الرقابة	Rôle des autorités de contrôle

سنحاول فيما يلي عرض الخطوط العريضة لهذه المبادئ بنوع من الاختصار، وتصويبها بغرض إبراز أهمية الحوكمة في المؤسسات البنكية:

المبدأ الأول: المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة

تقع تحت مسؤولية مجلس الإدارة: المصادقة و مراقبة تنفيذ الإستراتيجية العامة الموضوعة من قبل الإدارة ومن ثم الأهداف الإستراتيجية التي تتضمنها،وذلك في كنف حوكمة الشركات واحترام خصوصيات و ثقافة المؤسسة البنكية.

المبدأ الثاني: تكوين و تأهيل مجلس الإدارة

على أعضاء مجلس الإدارة - فرادى أو جماعة- التمتع بالكفاءات اللازمة، و التي تخولهم من أداء المهام الموكلة إليهم. كما على هؤلاء الأعضاء أن يكونوا على دراية كافية بأهمية وحساسية الأدوار المنوطة بهم، لاسيما منها تلك المتعلقة بالمراقبة، الحوكمة والقدرة على إبداء رأي يتسم باليقظة والموضوعية حول نشاط المؤسسة البنكية.

المبدأ الثالث: هيكلة ونشاط مجلس الإدارة

على مجلس الإدارة تحديد الكيفية و الآليات الملائمة و اللازمة لتطبيق الحوكمة، كما عليه التمتع بالإمكانيات اللازمة لاحترام تطبيق هذه الأخيرة، مع مراجعة فعاليتها على أرض الواقع كلما سنحت الفرصة لذلك.

المبدأ الرابع: الإدارة

تدخل الإدارة عموما تحت وصاية مجلس الإدارة، هذا الأخير الذي يسعى إلى مراقبتها في تنفيذها وتسييرها لمختلف وظائف البنك وفقا للتوجهات والإستراتيجية العملياتية المرسومة آنفا. كما تسعى الإدارة إلى تحقيق الأهداف المرسومة في كنف المخاطرة المعقولة، وضع وتنفيذ سياسة لتحديد الأجور والمكافآت و تطورهما، بالإضافة إلى تنفيذ سياسات أخرى تم اعتمادها من قبل مجلس الإدارة.

المبدأ الخامس: حوكمة المجمعات البنكية

يسعى مجلس الإدارة المؤسسة الأم - في المجمعات البنكية- إلى تحمل جميع مسؤولياته تجاه نشاط المجمع ككل. حيث توكل له مهمة وضع و تشغيل نظام للحوكمة واضح و ملائم: لهيكل المجمع، لنشاطات المجمع و كذا للأخطار التي تكتنف نشاطاته. على مجلس الإدارة والإدارة على السواء احتواء خصوصيات هيكل المجمع، و كذا مختلف الأخطار المحدقة بالمجمع وفروعه.

المبدأ السادس: وظيفة تسيير الأخطار

على كل بنك أن يحوي وظيفة لتسيير الأخطار مستقلة و فعالة. كما عليه وضع هذه الوظيفة تحت مسؤولية مدير له الكفاءات اللازمة لقيادتها، و منحها الاستقلالية في الإمكانات المادية و الموارد البشرية، مع تواصل هذه الأخيرة المستمر مع مجلس الإدارة.

المبدأ السابع: تحديد، متابعة و مراقبة الأخطار

من المناسب تحديد، متابعة و مراقبة الأخطار التي تكتنف النشاط البنكي بصفة مستمرة على مستوى المجمع و كل فروعه. كما يجب أن تتناسب درجة تعقد و تشابك التنظيمات الموضوعة من قبل البنك لتسيير الأخطار و المراقبة الداخلية مع مستوى تطور الأخطار وأنواعها الناتجة عن نشاط البنك، الأخطار الخارجية و تطور تعاملات القطاع.

المبدأ الثامن: التواصل فيما يتعلق بالأخطار

يستدعي عموما التنظيم الموضوع لتسيير الأخطار و تكريس حوكمة الشركات الاتصال الجيد بين مختلف مصالح المؤسسة البنكية، و ذلك من خلال التقارير المرسلة لمجلس الإدارة وإدارة المؤسسة البنكية.

المبدأ التاسع: المطابقة

يسند عموما لمجلس الإدارة مهمة مراقبة تسيير الأخطار المتعلقة بعدم المطابقة. وعلى مجلس الإدارة خلق وظيفة مطابقة، و كذا المصادقة على السياسات و الإجراءات الخاصة بتحديد، تقييم ومتابعة الأخطار، وكذا تحكيم التقارير وتقديم المشورة و النصح.

المبدأ العاشر: التدقيق الداخلي

على وظيفة التدقيق الداخلي تقديم نوع من الضمان المستقل لمجلس الإدارة، و مساعدة هذا الأخير والإدارة على تعزيز إجراءات الحوكمة الفعالة، و تحقيق المتانة المالية للبنك على المدى الطويل.

المبدأ الحادي عشر: الأجور و المكافآت

على هيكل الأجور و المكافآت أن يحفز و يساهم في تكريس حوكمة الشركات و التسيير الجيد للأخطار البنكية.

المبدأ الثاني عشر: الإعلام والشفافية

على الحوكمة البنكية أن تكون شفافة كفاية تجاه: المساهمين، المودعين ، المتعاملين الآخرين و باقي المتدخلين في السوق البنكي.

المبدأ الثالث عشر: دور مصالح الرقابة

يقع تحت مسؤولية السلطات الرقابية تقديم التوصيات اللازمة لتحقيق حوكمة الشركات ومراقبة تطبيقها، و ذلك من خلال التقييم الشامل و التواصل المستمر مع مجلس الإدارة والإدارة.

3. مقارنة بين حوكمة الشركات وحوكمة البنوك:

	حوكمة الشركات	الحوكمة المصرفية
المفهوم	وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية في الشركة (مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية والمساهمين) وكذا الأطراف الثانوية، بهدف مكافحة الفساد والتأكد من أن الشركة تعمل على تحقيق أهدافها.	الطريقة التي تدار بها شؤون البنك من خلال دور مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بما يؤثر في تحديد أهداف البنك، ومراعاة حقوق المستفيدين، وحماية حقوق المودعين مع عملية إدارة المخاطر من أجل سلامة الجهاز المصرفي.
المبادئ	6مبادئ لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE)	13 مبدأ صادر عن لجنة بازل (التركيز على: مجلس الإدارة، تسيير المخاطر، التدقيق الداخلي، نظام الأجور والمكافآت)
الأهداف الاقتصادية	الجانب الاقتصادي الخاص بالمؤسسة	الجانب الاقتصادي الخاص بالبنك
الأهداف الاجتماعية	الجانب الاجتماعي الخاص بالمؤسسة	الجانب الاجتماعي الخاص بالبنك
الأهمية	الشفافية، المساءلة، المسؤولية والعدالة أو الإنصاف.	الشفافية، المساءلة، المسؤولية والانضباط، العدالة و الإنصاف، استقلالية السلطة الرقابية، توفير الأنظمة احترازية...

4. آليات حوكمة البنوك:

من أجل ضمان حوكمة جيدة يجب توفر مجموعة من الآليات؛ منها ما هو مرتبط بالتنظيم الداخلي للبنك، ومن ما هو مرتبط بالتنظيم الخارجي.

1.4 الآليات الداخلية:

ترتبط الآليات الداخلية بالدور المنوط الذي يلعبه مجلس الإدارة، بالإضافة للمسؤوليات المتممة لدور مجلس الإدارة، والمتمثلة في دور لجان المراجعة والمراجعة الداخلية في تعزيز شفافية المعلومة المالية على مستوى البنك.

2.4 الآليات الخارجية:

على المستوى الخارجي، يأتي دور المراجع الخارجي ووظيفة التدقيق الخارجي-في الإطار الذي يحدده البنك المركزي- لتعزيز وتثمين شفافية المعلومة المفصح عنها. كلفه في إطار تنظيم احترازي. وهذا ما يزيد من الدور الأكادي للمتخصصين في مجال التدقيق والمراجعة لضمان حوكمة بنكية جيدة.

يقصد بالتنظيم التحوطي أو الاحترازي جميع الإجراءات التي تسمح بتقليل أو تحمل المخاطر التي تديرها المكونات المختلفة للنظام البنكي بشكل أفضل. لتحقيق هدفين وهما: استقرار النظام البنكي وحماية الدائنين. وتدخل الأنظمة الاحترازية بهدف مواءمة شروط المنافسة المصرفية وتعزيز الأمن المصرفي وتحديث العمليات البنوك.